

**MODELO DE NEGOCIO, C&C DISTRIBUIDORES SAS INTRODUCCIÓN DE UNA NUEVA
LÍNEA DE NEGOCIO**

CARLOS EDUARDO RODRÍGUEZ NIÑO

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE:

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

BOGOTÁ, D.C, 2013

**Modelo de negocio, C&C distribuidores SAS introducción de una nueva línea de
negocio**

Línea de investigación:

Centro de emprendimiento

Elaborado por:

Carlos Eduardo Rodríguez Niño

Director de trabajo de grado:

Julio Cesar Barragán Ramírez

Bogotá D.C, 2013

DEDICATORIA

Este trabajo es dedicado a toda mi familia especialmente a mis papás gracias por creer en mí y acompañarme en este logro más de la vida, a mi abuelo Vidal que está en el cielo por mostrarme lo lindo que es este sector belleza y por último a Carolina Bustos Serrano por ser la mejor socia, amiga que he podido tener. Gracias por hacer de este sueño una realidad.

Carlos Eduardo Rodríguez Niño

AGRADECIMIENTOS

*Gracias Dios y a todas las personas que
hicieron este sueño realidad.*

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y LOS EMPRESARIOS.....	2
1.1 DATOS GENERALES DE LA EMPRESA.....	2
1.2 PRESENTACIÓN DEL EMPRESARIO.	4
1.3 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.....	5
1.4 MISIÓN, VISIÓN, VALORES DE LA EMPRESA.....	8
2. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	9
2.1 DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS Y/O SERVICIOS	9
3. ANÁLISIS DEL SECTOR.....	11
3.1 SECTOR INDUSTRIAL	11
4. EL MERCADO	15
4.1 DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO DEL NEGOCIO	15
4.2 DESCRIPCIÓN DEL MERCADO	16
4.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	16
4.3.1 COMPETIDORES PRINCIPALES.....	17
4.4 ANÁLISIS DOFA	19
4.5 ESTRATEGIAS Y MEZCLA DEL PRODUCTO	20
4.6 PROYECCIÓN DE VENTAS.	22
5. ASPECTOS DE OPERACIÓN.....	25
5.1 FICHA TÉCNICA DE LOS KITS.	25
5.2 FICHA TÉCNICA DE COMERCIALIZACIÓN	25
5.3 DIAGRAMA DE PROCESO DEL PRODUCTO.	28
5.4 UBICACIÓN.....	29
5.5 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA.....	30
5.6 INVERSIÓN REQUERÍA EN ACTIVOS FIJOS.....	30
5.7 PRESUPUESTO DE COSTOS DE OPERACIÓN FIJOS	32
5.8 GASTOS FIJOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	33
5.9 COSTOS VARIABLE UNITARIOS DEL PRODUCTO	33
5.10 COSTOS DE LA COMERCIALIZACIÓN	34
5.11 PERSONAL REQUERIDO	36
5.11.1 MANUAL DE FUNCIONES.....	36

5.11.2 ORGANIGRAMA	37
5.11.3 PRESUPUESTO RECURSO HUMANO.....	38
6. ASPECTOS ECONÓMICO- FINANCIERO	39
6.1. INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN	39
6.2 COSTOS Y GASTOS FIJOS	39
6.3 MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	40
6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	40
6.5 ESTADO DE RESULTADOS PROYECCIÓN ANUAL	41
6.6 CAMBIOS PORCENTUALES ANUALES	43
6.7 COMPORTAMIENTO DE PAGO DE CARTERA Y PAGO A PROVEEDORES.....	43
6.8 FLUJO DE FONDOS	44
6.9 BALANCE GENERAL PROYECTADO	46
6.10 CONDICIONES DE FINANCIACIÓN.....	47
7. MEDIO AMBIENTE	48
8. CONCLUSIONES	49
9. BIBLIOGRAFÍA.....	50

LISTAS ESPECIALES

LISTA DE TABLAS

TABLA 1: Antecedentes de venta y utilidades de la empresa	7
TABLA 2: Líneas de negocio	9
TABLA 3: Análisis de la competencia directa	18
TABLA 4: Matriz DOFA.....	19
TABLA 5: Proyección de ventas años 2 y 3	23
Tabla 6: Ficha técnica de los kits.....	26
Tabla 7: Ficha técnica de comercialización	27
TABLA 8: Diagrama de procesos	28
TABLA 9: Inversión en activos fijos	31
TABLA 10: Presupuesto costos de operación fijos.....	32
TABLA 11: Gastos fijos de administración y ventas	33
TABLA 12: Costo variable unitario kit de manicure	34
TABLA 13: Costo variable unitario kit de pedicura	35
TABLA 14: Costo variable unitario comercialización	35
TABLA 15 : Manual de funciones	36
TABLA 16: Presupuesto del recurso humano	38
TABLA 17: Distribución de la inversión y financiación.....	39
TABLA 18: Costos y gastos fijos.....	40
TABLA 19: Punto de equilibrio.....	41
TABLA 20: Estado de resultados.....	42
TABLA 21: Flujo de fondos	45
TABLA 22: Crédito	47

LISTA DE GRAFICAS

GRAFICA 1: Ventas por producto en pesos.....	23
GRAFICA 2: Ventas por producto en unidades.....	24
GRAFICA 5: Diagrama de flujo de producto.....	29
GRAFICA 6: Distribución de la planta y oficinas.....	30
GRAFICA 7: Organigrama	37
GRAFICA 8: Cambios porcentuales	43
GRAFICA 9: Cartera y proveedores	44

RESUMEN EJECUTIVO

C&C Distribuidores S.A.S con la implementación de esta nueva línea de negocio, tiene un futuro prometedor, en cuanto al funcionamiento y la estructuración financiera, esto se debe a que en el primer año la utilidad neta es de \$87.440.027 y la rentabilidad bruta es del 12,93% anual. El proyecto alcanzara una TIR de 350,16% y un VPN de \$ 216,408,893 millones de pesos. La inversión inicial requerida se recuperara en el primer año de operación.

Para el segundo año de funcionamiento de la nueva estrategia, las ventas crecerán en un 13,49% y los costos de venta en un 11,33% . De igual forma para el tercer año las ventas aumentaran en un 10,92% y los costos de venta en un 8,95%, lo que significa que los objetivos planteados en cuanto a proyección de ventas se cumplirán. El producto que representa el mayor número de unidades vendidas al año es el kit de manicure con 368.285 unidades, sin embargo el producto que mayor participación tiene en cuanto a la venta en pesos es la comercialización con \$ 299.231.000 de pesos.

La inversión inicial del proyecto es de \$ 28.550.000 millones de pesos de los cuales \$ 26.550.000 millones serán destinados a la compra de activos fijos y \$ 2.000.000 millones al capital de trabajo. En el aspecto técnico el diagrama de procesos tiene en cuenta desde el momento en el que el cliente solicita el producto, hasta que se realiza una retroalimentación para verificar la calidad del servicio, lo que permite mantener un contacto permanente con los clientes.

PALABRAS CLAVES

- Kits Desechables
- Toallas Desechables
- Comercialización
- Producción

ABSTRACT

C & C Distributors SAS with the implementation of this new line of business, has a promising future, as to the operation and financial structuring, this is because in the first year net income is \$ 87,440,027 and the gross return is 12.93% per annum. The project reached an IRR of 350.16% and an NPV of \$ 216,408,893 million. The required initial inversion recovered in the first year of operation.

For the second year of operation of the new strategy, sales will grow by 13.49% and sales costs 11.33%. Likewise for the third year sales increased by 10.92% and sales costs 8.95%, which means that the objectives in story to sales projection will be met. The product represents the greatest number of units sold per year is the manicure kit with 368 285 units, but the product has increased participation in terms of sales in marketing dollars is \$ 299,231,000 pesos.

The initial inversion project is \$ 28,550,000 million of which \$ 26,550,000 million will be for the purchase of fixed assets and \$ 2,000,000 million for working capital. In the technical aspect the process diagram considered from the moment when the client requests the product, until it makes a feedback to verify the quality of service, which allows maintaining contact with customers.

KEYWORDS

- Disposable Kits
- Disposable Towels
- Merchandising
- Production

INTRODUCCIÓN

En el mundo, las empresas dedicadas a la prestación de servicios de peluquería, están evolucionando, pretendiendo prestar un servicio que le brinde seguridad e higiene. Es indispensable que el consumidor tome conciencia de la importancia del cambio en el que se encuentra este sector.

Es por esto que la creación de una nueva línea de negocio, debe ser enfocado en brindarle seguridad e higiene a los clientes de los salones de belleza, con productos de excelente calidad y precios competitivos, permitiéndonos suplir las necesidades del cliente.

Teniendo en cuenta que el sector de la belleza esta en constante crecimiento, nos enfocamos en prestar un servicio integral, que permita a nuestros clientes prestar un servicio de alta calidad, brindándoles seguridad y confianza a su cliente.

C&C Distribuidores S.A.S es una empresa constituida desde el 2011, la cual tiene como objetivo ofrecer un portafolio integral para los Salones de Belleza. C&C ofrece Kits de Manicure y Pedicure desechables, toallas desechables e insumos institucionales.

El propósito de la empresa es llegar a suplir las necesidades de los salones de belleza con productos de alta calidad y óptimo servicio sobre todo enfocados en los tiempos de entrega. Aprovechando el conocimiento previo que se tiene del mercado.

El objetivo de este proyecto es la incursión de una nueva línea de negocio para la empresa, teniendo en cuenta los análisis pertinentes para ver la capacidad y el desarrollo que esta empresa obtiene con la nueva línea de negocio.

1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y LOS EMPRESARIOS

1.1 DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

C&C Distribuidores S.A.S, como su nombre lo dice es una Sociedad de Acciones Simplificadas, que se constituyo el 6 de junio de 2012 ante cámara de comercio. Se escogió la figura S.A.S, debido a las facilidades que este tipo de sociedad brinda en todos los trámites legales y de constitución. Las acciones de la empresa están distribuidas de manera igualitaria entre Carolina Bustos Serrano identificada con cedula de ciudadanía número 1.020.748.840 de Bogotá y Carlos Eduardo Rodríguez Niño identificado con cedula de ciudadanía número 1.020.731.295 de Bogotá.

La principal actividad de la empresa es la comercialización al por mayor y por menor de productos relacionados con el sector belleza, el código CIIU que aparece en el formulario RUT de la DIAN es el número 5135 que hace referencia exacta a el comercio al por mayor de productos farmacéuticos, medicinales, cosméticos y de tocador.

Se realizara un plan de negocios y de mejoramiento que permita que C&C distribuidores se potencialice y se convierta en una organización solida. Gran parte de ese crecimiento se lograra incursionando en la nueva línea de aseo y cafetería institucional, para las peluquerías y centros de estética de la ciudad de Bogotá.

Para lograr esto se requiere de 3 objetivos:

1. Objetivos para el primer año:

- Se debe contar para mayo del 2013 con un carro de reparto que permite hacer más eficiente y eficaz el proceso de distribución. Distribuyendo como mínimo 6 pedidos al día.
- Se debe contar para julio de 2013 con una bodega más amplia para la instalación de la nueva línea de negocio y la ejecución de la producción de los kits y la administración de la empresa.
- Aumentar las ventas de la empresa en un 52%, para finales de abril del año 2014, por medio de la implementación de la línea institucional y de una vendedora que cubra el mercado en la ciudad de Bogotá.

2. Objetivos para el segundo año:

- Aumentar las ventas en un 8% con respecto al primer año para finales de abril de 2015, por medio de la realización de una investigación de mercados que permita establecer las necesidades específicas de los clientes y los factores claves para competir en todas las áreas funcionales de la organización.

3. Objetivos para el tercer año:

- Aumentar las ventas en un 9% con respecto al segundo año para finales de abril de 2016, y con esto generar un crecimiento global de la empresa.

1.2 PRESENTACIÓN DEL EMPRESARIO.

CARLOS RODRÍGUEZ NIÑO

Estudiante de Administración de Empresas. Proactivo y con habilidades para trabajar en equipo, y gran interés por seguir adquiriendo nuevos conocimientos, con capacidad para trabajar bajo presión con buenas relaciones interpersonales y disciplinado. Puntual y responsable. Bilingüe con manejo de herramientas informáticas. Con espíritu emprendedor, buscando siempre nuevas oportunidades e innovar con nuevas propuestas. Trabajo como asistente comercial en el grupo de Peluquerías Vidal, y como asistente de marca de color en Henkel Colombiana SAS, estas dos experiencias le dieron gran conocimiento del sector belleza y de cómo es su funcionamiento. De igual forma realizó un diplomado en alta dirección y en estrategias avanzadas en dirección de spa/salón. Como se puede notar, siempre muy interesado en el sector de las peluquerías y en cuáles son sus necesidades.

CAROLINA BUSTOS SERRANO

Estudiante de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras de la universidad Externado de Colombia. Proactiva, disciplinada, con capacidad para trabajar bajo presión, buena para la toma de decisiones y con vocación de liderazgo. Responsable, con buenas relaciones interpersonales, habilidades para trabajar en equipo. Con destrezas en las matemáticas y muy cautelosa para analizar nuevos proyectos. Bilingüe con manejo de herramientas informáticas. Ganadora dos veces de la matrícula de honor en la universidad. Realizo sus prácticas empresariales en Bimbo de Colombia S.A, en el área de mercadeo donde tuvo la responsabilidad de codificar nuevos productos en el mercado.

1.3 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

C&C Distribuidores S.A.S es la empresa de dos jóvenes emprendedores que se dedican a la producción y comercialización de Kits de manicure y pedicura desechables, a peluquerías y centros de estética y formación. Este proyecto nace a mediados del año 2011, al percibir una oportunidad de negocio, que satisficiera la necesidad que se estaba creando, en las peluquerías o centros de belleza, por cumplir con los requisitos de Bioseguridad impuestos por el ministerio de salud.

Las opciones que existían en el mercado solo cumplían parcialmente con algunos estándares de calidad y no abarcaban todo el mercado existente, las empresas vendían los componentes por separado, mientras que C&C Distribuidores le agrega valor ofreciendo los Kits ensamblados con todo lo que se requiere para prestar el servicio de manicura y pedicura

En sus inicios la empresa funcionaba bajo la razón social CAROLINA BUSTOS SERRANO, es decir que pertenecía al régimen simplificado, sin embargo en Junio de 2012, a raíz del crecimiento en las ventas y a la adquisición de nuevos aliados estratégicos, los socios toman la decisión de crear una sociedad por acciones simplificada bajo la razón social C&C Distribuidores S.A.S.

En este tiempo de trayectoria en el mercado, CyC distribuidores ha logrado clientes importantes entre los cuales podemos encontrar cómo gran referente el Grupo Vidal y sus 28 Peluquerías, Almarios's Peluquerías entre otras 32 peluquerías más a lo largo de la ciudad de Bogotá y sus alrededores. la empresa empezó vendiendo un promedio de 1.600 unidades mensuales, pero en el mes de septiembre alcanzo un total de 32.120 unidades, lo que muestra el trabajo y la dedicación empleada. En los inicios de su operación, el ensamblaje de los kits se realizaba en Fusagasugá, en la finca de uno de los socios debido a que el presupuesto era muy reducido y no se podía pagar arriendo, hoy en día la empresa cuenta con bodega y oficina en arriendo en la ciudad de Bogotá en dónde se realizan todas las operaciones.

Actualmente la empresa busca incursionar en una nueva línea de negocio, la cual consiste en la distribución de productos de aseo a nivel institucional entre los que podemos encontrar: Papel higiénico, jabón líquido, toallas desechables entre otros. Lo que se pretende con esta nueva línea es crecer en el mismo sector que se ha venido desempeñando la empresa, es decir en el sector belleza ya que se cuenta con la experiencia y la clientela necesaria para desarrollar y empezar abrir nuevos segmentos.

Las ventas durante los inicios de la empresa, estuvieron determinadas en gran parte por la estacionalidad propia del sector belleza. Estas ventas y utilidades fueron:

TABLA 1: Antecedentes de venta y utilidades de la empresa

MES	VENTAS	UTILIDADES
FEBRERO	3.116.250	467.438
MARZO	2.988.200	448.230
ABRIL	20.546.750	3.082.013
MAYO	18.116.990	3.623.398
JUNIO	26.271.782	5.254.356
JULIO	37.017.464	7.403.493
AGOSTO	25.879.893	5.175.979
SEPTIEMBRE	25.924.355	5.184.871
OCTUBRE	31.688.770	7.922.193
NOVIEMBRE	29.744.386	7.436.097
DICIEMBRE	44.026.179	11.006.545
ENERO	30.264.432	7.566.108
FEBRERO	24.118.931	6.029.733

FUENTE: Autor 2013

Como se observa en la Tabla 1, las ventas crecieron de forma satisfactoria los primeros meses de constitución de la empresa, sin embargo desde el mes de abril de 2012, el número de clientes se estancó, sujetando las ventas y las utilidades exclusivamente a la estacionalidad de las peluquerías y a meses de ventas pico como lo son diciembre y julio. Es por lo anterior, que es indispensable hacer un plan de mejoramiento que no solo permita aumentar las ventas por la incursión de una nueva línea de negocio, sino también por medio de la consecución de nuevos clientes y la apertura de nuevos mercados.

1.4 MISIÓN, VISIÓN, VALORES DE LA EMPRESA

MISIÓN

C&C Distribuidores S.A.S es un empresa dedicada al ensamblaje y distribución de Kits de Manicure, Pedicura desechables e insumos institucionales. Por medio de calidad y servicio conquistamos la preferencia de nuestros clientes, sin dejar de lado el medio ambiente.

VISIÓN

Ser la empresa líder en la elaboración y distribución de Material Desechable a nivel Nacional en el 2016.

VALORES

Honestidad, disciplina, respeto, calidad y responsabilidad: C&C, debe ser conocida por sus clientes, por sus proveedores y por sus colaboradores como una empresa integra que busca el bienestar común y el desarrollo integral de todos los actores activos de la organización.

Medio Ambiente: se garantiza una responsabilidad activa con el medio ambiente, por medio de la utilización de materias primas biodegradables, y amigables. Así mismo se respeta el medio ambiente en el día a día de trabajo dentro de la organización, es decir reciclando y utilizando productos verdes.

2. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

C&C es la primera distribuidora integral que le permite a las peluquerías encontrar en un solo sitio los productos para prestar un servicio integral, proyectando a sus clientes higiene, seguridad y confianza, entre los cuales encontramos los insumos institucionales de aseo y cafetería y los kits desechables de manicure y pedicura, con cortos tiempos de entrega comparados con los del mercado. En el mercado los tiempos de entrega promedio son entre 3 a 5 días hábiles, mientras C&C cuenta con plazos de entrega de 24 entrega horas.

2.1 DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS y/o SERVICIOS

Líneas de producto

TABLA 2: Líneas de negocio

PELUQUERÍA	ASEO	CAFETERÍA
Kits de manicure	Papel higiénico	Café Sello Rojo
Kits de pedicura	Blanqueador	Azúcar Manuelita
	Desinfectante Multiusos	Vasos desechables

FUENTE: Autor. 2013.

Actualmente la empresa cuenta con una sola línea de producto, llamada peluquería en la que se comercializan los kit de manicure y de pedicura desechable.

El kit de manicure desechable, se ha convertido en el producto líder de la empresa. Este kit contiene los elementos necesarios para que el servicio de manicure se pueda prestar

de manera higiénica, los componentes son: Lima semi- profesional, lima desmanchadora, toalla Wypall x70, palito de naranjo, dos pomos de algodón y bolsa cubre tazón.

Por otro lado encontramos el kit de pedicura, que cuenta con los mismos elementos del kit anterior, pero con la diferencia, de que la Toalla Wypall es una referencia especial, y que adicionalmente contiene separador de dedos y sandalia desechable.

A partir del 2013, la empresa busca incursionar en otras líneas de producto que resulta complementaria a la actividad que venía realizando.

La primera de ellas es la línea de aseo institucional, aquí se pretende comercializar variedad de productos básicos para el funcionamiento de las peluquerías como lo son el papel higiénico y el blanqueador.

La segunda es la línea de cafetería donde se encuentran los productos café sello rojo, azúcar manuelita y demás producto. Estas dos líneas, pretenden satisfacer la necesidad del cliente de encontrar todo lo necesario para la operación de la peluquería en un solo proveedor. Adicionalmente se pretende brindar seguridad al cliente al ofrecerle marcas reconocidas en el mercado como lo son Elite Drypers Andina, Proaseo y Nutreza.

3. ANÁLISIS DEL SECTOR

3.1 SECTOR INDUSTRIAL

FACTORES DEL ENTORNO	DESCRIPCIÓN
Factores entorno económico	Según el Banco de la Republica de Colombia, el país tuvo un crecimiento del PIB del 5,9% ¹ y una tasa de inflación del 3,73% para finales del 2011, lo que resulta propicio para la economía del país. De la misma manera el consumo de los hogares ha crecido un 5,9% en lo corrido del año, este punto es fundamental, ya que se percibe una mejora en la economía del país.
Factores del entorno sociocultural	En Colombia se ha evidenciado en los últimos años un crecimiento en la demanda y oferta de servicios de belleza y peluquería. Esto ha generado crecimiento en las tasas de empleo, “Según datos de Fenalco, las peluquerías son una de las actividades económicas más rentables del país, con tarifas que van desde los 4.000 pesos en servicios como cortes de pelo, peinados, manicure, pedicura y tratamientos estéticos.” ² Y ha modificado los hábitos de consumo, pues hoy día es un servicio que se demanda desde el estrato 1 al estrato 6. En el mercado se puede encontrar personal calificado y preparado, sin embargo se puede afirmar que una alta tasa de peluquerías no se encuentran certificadas ni cumplen con las normas de Bioseguridad, pues funcionan en la informalidad.

¹ cifras Banco de la Republica.

²Ibíd.

	<p><i>“..Mientras la Cámara de Comercio de Bogotá tiene registrados un total de 5977 peluquerías o salones de belleza, un censo realizado por la firma especializada Servinformación arroja un total de 8342 establecimientos de este tipo en la capital; de las cuales, sólo cien se encuentran afiliadas a Fenalco”³</i></p>
Factores del entorno tecnológico	<p>Actualmente en el mercado se encuentran Software Administrativos que serian indispensable para poder llevar un control y manejo adecuado de la empresa, Sin embargo las licencias de estos programas son costosas. En este caso específico, la tecnología es fundamental para ofrecer productos de primera calidad, esta tecnología está a cargo de las casas matrices como Elite y Kimberly Clark. De igual forma es indispensable que C&C, incursione en la web 2, tecnología que le va a permitir prestar un mejor servicio y tener una ventaja competitiva en el mercado, pues permitirá que los clientes realicen los pedidos por internet.</p>
Factores del entorno legal y político	<p>En el ámbito legal, encontramos que C&C, se acogió a la ley 1429⁴ de 2010 incentivos para la formalización empresarial, la cual genera unos beneficios en términos tributarios y legales, lo que permitir tener igualdad de condiciones con empresas que llevan mucho más tiempo en el mercado.</p> <p>Por otro lado el Ministerio de Salud en el 2006 emitió el decreto 2827 Manual de bioseguridad, en el cual</p>

³Ver en la World Wide Web: <http://www.salonpro.com.co/ediciones/ediciones-2010/edicion-2/sector-destacado/salones-de-belleza-y-peluquerias-en-colombia.htm> consultado el día 21 de agosto de 2012

⁴Ver en la Word wide web : http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2010/ley_1429_2010.html , consultado el día 1 de agosto del 2012

	<p>exige que todos los implementos sean desechables, incluyendo las toallas con las que se realiza el secado del cabello y de las manos. Esta condición legal resulta favorable para la nueva línea institucional, pues la empresa contaría con la distribución de las toallas desechables Wypall y Maxwipe.</p>
Factores del entorno sectorial	<p>Actualmente en el país se encuentran un total de 18.811 salones de belleza, de los cuales 9743⁵ se encuentran ubicados en la ciudad de Bogotá. Los anteriores resultan ser los clientes potenciales de la empresa y se puede apreciar lo amplio que resulta el mercado. Según Cifras entregadas por Jaime Concha, director ejecutivo de la Cámara de Cosméticos y Aseo de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (andi)⁶, el sector de la belleza y salud en Colombia ha presentado un crecimiento promedio del 10% en los últimos 10 años y generó ventas de 6,4 billones de pesos en el 2010. Por lo anterior se puede analizar que este sector se encuentra en crecimiento tanto a nivel nacional, como internacional, pues las oportunidades de exportación son altas, en el 2010 están superaron los 675 millones de dólares a países de la comunidad andina, México, Estados Unidos entre otros.</p> <p>Las peluquerías, presentan características únicas, entre las que se pueden destacar que se encuentran muy ligadas a la informalidad, lo que dificulta los estudios del mercado y su comportamiento. Así mismo son negocios muy inestables, pues los peluqueros y</p>

⁵ Ver en la Word wide web: <http://www.portafolio.co/negocios/top-10-los-negocios-mas-populares-colombia>

⁶ Ver en la Word wide web : <http://feriade.com/blog/2011/08/con-expectativas-de-negocios-por-mas-de-8-6-millones-de-dolares-y-la-asistencia-de-mas-de-55-000-personas-culmino-la-feria-internacional-belleza-y-salud-2011/>, consultado el día 7 de agosto de 2012.

	<p>las manicuristas tienen una alta rotación. El éxito para poder entrar al círculo de proveedores del sector depende en gran parte de la competitividad de los precios y al servicio de entrega y postventa. Generalmente este sector puede gastar entre 200.000 y 1.000.000 de pesos al mes en artículos de aseo y toallas desechables. Generalmente la compra de este tipo de productos se hace a través de referidos.</p>
Factores del entorno ecológico, medioambiental y de recursos naturales	<p>En este punto, las continuas catástrofes climáticas que ha afrontado el país en los últimos años, podrían afectar negativamente la empresa, pues el transporte de la mercancía que se distribuye, especialmente hablando de la línea institucional, se podría ver afectada generando retrasos e incumplimientos en las entregas a los clientes.</p> <p>Es decir que si este factor lo tenemos en cuenta a favor de la empresa se van a poder cumplir con los tiempos de entrega de un día lo que nos generaría una oportunidad y una ventaja competitiva en el mercado</p>

4. EL MERCADO

4.1 DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO DEL NEGOCIO

Esta empresa se encuentra enfocada al sector de la belleza y estética, centrada en la comercialización de productos de belleza e insumos institucionales a peluquerías de estratos 4, 5 y 6 en la ciudad de Bogotá.

De acuerdo con las estadísticas manejadas por la empresa de cada seis Salones de belleza atendidos diariamente, cuatro de ellos solicitan que se les venda la línea de aseo institucional. Por lo anterior se vio la oportunidad de satisfacer esta necesidad, ya que el mercado es muy amplio, actualmente en Colombia existe un total de 18,811⁷ salones de belleza y las opciones que existen actualmente solo cumplen parcialmente con algunos estándares de calidad y no abarcan todo el mercado existente. Hoy día hay empresas que venden a las peluquerías los componentes de la línea institucional, mientras que C&C distribuidores SAS pretende agregarle valor ofreciendo los kit desechables y adicionalmente poderles proveer toda la línea de aseo como lo es el papel higiénico, las toallas de papel, el jabón de manos y los desechables de cafetería. Con la unión de estas dos líneas de negocio, se pretende prestarle un servicio donde las peluquerías encuentren en un solo proveedor la solución a sus necesidades diarias.

⁷Ver en la Word wide web : <http://www.portafolio.co/negocios/top-10-los-negocios-mas-populares-colombia> consultado el día 22 de abril del 2012

4.2 DESCRIPCIÓN DEL MERCADO

Los productos de la empresa van dirigidos específicamente a las peluquerías y centros de estética y capacitación de estratos 4, 5 y 6, especialmente aquellos que tienen más de un punto de venta. El número de clientes potenciales son las 8342 peluquerías de la Capital. Este proyecto pretende generar valor aquellos centros de belleza formales, que ofrezcan servicios de peluquería, de manicure y pedicura, de estética y de spa, que buscan encontrar en un proveedor todo lo relacionado con los kits de bioseguridad y la línea de aseo. En este caso de negocio, la decisión de compra está a cargo de los dueños o administradores de las peluquerías, quienes exigen que la venta se realice a domicilio. Los clientes que resultan más atractivos, son aquellos que tienen cadenas de peluquerías, sin embargo son estos los más exigentes en cuanto a la calidad y a los tiempos de distribución. El canal de venta es directo, es decir que uno de nuestros empleados se dirige a una peluquería y se hace entrega del pedido en un máximo de tres días hábiles.

4.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

C&C Distribuidores posee dos tipos de competidores, entre estos se encuentran: primero aquellos que son distribuidores de productos de aseo y cafetería institucional en la ciudad de Bogotá. Estos poseen como principal ventaja la variedad en marcas que representan. Segundo se encuentran aquellos que son distribuidores de productos de belleza como limas, separadores entre otros. Por su parte estos tienen como ventaja los bajos precios de venta debido a que en su mayoría son productores.

Sin embargo estos dos grupos de competidores tiene desventajas con respecto a C&C, la principal de ellas es que en el mercado no existe ningún distribuidor integral que maneje los dos segmentos de mercado como si lo hace C&C y la Segunda es que los tiempos de entrega son de mas de 4 días hábiles.

A continuación se realizara un análisis mas profundo de los 4 principales competidores y de sus ventajas y desventajas

4.3.1 COMPETIDORES PRINCIPALES

La competencia principal en la distribución de insumos institucionales y kits desechables que tiene la empresa son 4 grandes compañías: Edex, Maxipapeles, Detalgraf y Manufacturas Ordoñez estas empresas cuentan con unas ventajas significativas las cuales son:

- Mayor infraestructura
- Reconocimiento en el Mercado
- Mejor cobertura
- Sistemas más sofisticados de ubicación del cliente y del producto que está siendo entregado.
- Tiempo de entrega más exactos durante la fecha establecida

Desventajas

- Tiempos de entrega 4 a 5 días hábiles
- Monto mínimo del pedido

- No poseen la línea de productos de belleza
- No se especializan en peluquerías.

TABLA 3: Análisis de la competencia directa

MATRIZ MPC

	C&C	Edex	Maxipapeles	Deltalgraf	Manufacturas Ordoñez
Factores críticos para el éxito	Calificación	Calificación	Calificación	Calificación	Calificación
Calidad del producto	4	5	4	3	4
Competitividad de precios	3	5	4	4	3
Tiempos de distribución	5	4	3	3	3
Promoción	3	3	5	3	3
Calidad del servicio	4	4	4	4	4
Total	19	21	20	17	17
Nota: (1) los valores de las calificaciones son los siguientes: 1- mayor debilidad, 1- menor debilidad, 3- menor fuerza, 4 – mayor fuerza.					

FUENTE: Autor 2013

Al observar la matriz MPC, se puede ver que el competidor más fuerte es EDEX, con un total de 21 puntos, el factor en el que esta empresa adquiere mayor ventaja es en la competitividad de precios y en la calidad del producto, pues es el principal distribuidor de Kimberly Clark, teniendo descuentos especiales por la casa matriz. Con respecto al competidor Maxi papeles, este adquiere ventaja en la promoción, pues tiene una fuerza de ventas reconocida que maneja muy buenas relaciones publicas y que le permite realizar un mercadeo directo constante. En los competidores Deltalgraf y Manufacturas Ordoñez, C&C encuentra las mayores oportunidades de robar mercado, pues son los competidores menos fuertes, en el factores de distribución, que es en el cual C&C encuentra su mayor fortaleza. A diferencia de EDEX, Maxi papeles y C&C tienen la

distribución tanto de las toallas desechables de peluquería, como el portafolio de aseo y cafetería.

Al analizar globalmente la matriz, se pueden identificar oportunidades para C&C, pues este a diferencia de dos de los competidores tendría la distribución tanto de Kimberly como de Elite, dándole ventaja en el portafolio de productos y en la participación en el mercado. Además de eso Manufacturas Ordoñez y C&C son los únicos que cuentan con los kits desechables, Sin embargo Manufacturas Ordoñez no es distribuidor de las toallas desechables, lo cual le permite a C&C tener un portafolio mucho más completo y especializado al sector de las peluquerías. Por otro lado los tiempos de entrega deben seguir siendo para C&C la ventaja comparativa con respecto a sus competidores. Todos los competidores tienen plazos de entrega de 5 días, mientras C&C de solo 24 horas.

4.4 ANÁLISIS DOFA

TABLA 4: Matriz DOFA

DEBILIDADES Falta de organización en los procesos. Recursos limitados para la distribución efectiva, como por ejemplo carros con gran	OPORTUNIDADES Tendencia de higiene Exigencias de los clientes de estos implementos de aseo y cafetería Optimización del tiempo
FORTALEZAS Producto con precios competitivos Tiempos de entrega Portafolio especializado para el cliente	AMENAZAS El sector es informal Mucha competencia Poco reconocimiento en esta línea de producto

FUENTE: Autor. 2013

4.5 ESTRATEGIAS Y MEZCLA DEL PRODUCTO

A. Producto: Como ya se menciona, los productos están divididos en tres líneas de negocio. En la primera se encuentran los kits de manicure y pedicura desechables, al igual que las toallas desechables de peluquería. La segunda línea corresponde a la de aseo institucional, en la que se encuentra el papel higiénico jumbo y el blanqueador en galón. Por último se encuentra la línea de cafetería en la que están el café sello rojo en libra y el azúcar manuelita en tubo paquete por 100 unidades. Los cuales son distribuidos de manera eficaz y con un tiempo máximo de entrega de 48 horas.

B. Precio: Los precios fueron establecidos de acuerdo a tres variables, la variable que prevalece es el precio de venta de la competencia con un peso del 60%, la segunda variable es el costo, al cual se le asigno un peso de 25% y por último se encuentra la percepción del cliente con un 15%. De igual forma corresponden a precios antes de IVA.

- Los kits de manicure tienen un precio de 600 pesos y los de pedicura de 1130 pesos.
- Para la comercialización de la línea de aseo y cafetería, se habla de un margen del 30% sobre el precio de compra.

C. Distribución: La distribución de estos productos se va hacer de forma directa ya que el cliente final así lo requiere. Ya se encuentra en funcionamiento la página web de la compañía, que permitirá que los clientes por medio de un link realicen los pedidos, En un principio la distribución se realizara exclusivamente en la ciudad de Bogotá y sus

alrededores. La vendedora de la compañía será la representante de ventas a nivel Bogotá y estará encargada de visitar los clientes y de tomar sus pedidos. Esta tendrá un sueldo base de 250.000 mil pesos con un auxilio de 200.000 mil pesos y una comisión sobre ventas pagadas del 3%.

D. Publicidad: Se tendrán en cuenta básicamente dos estrategias de promoción, la primera de ellas será realizar una campaña de fidelización para los clientes actuales, por medio de descuentos especiales y obsequios. De igual forma se realizara un seguimiento de la base de datos, con el fin de tener claro cuáles son sus necesidades y como es su grado de satisfacción con respecto a los servicios de C&C. La segunda estrategia es darse a conocer a los nuevos clientes por medio del obsequio de muestras y de la página web de la empresa que permitirá llegar a un mayor segmento de peluquerías, y traerá consigo una campaña publicitaria que busca llamar la atención de los clientes en las tres líneas de producto. Adicionalmente la empresa realizara material POP con la campaña de publicidad realizada por la agencia de la empresa, así mismo estará participando en la revista más leída en los salones de belleza Salón Pro y por último la participación en ferias especializadas. El presupuesto para la realización de las actividades antes propuestas será, para el primer año de \$7.120.000 para el segundo año de \$7.832.000 y para el último año de \$8.615.200.

4.6 PROYECCIÓN DE VENTAS.

Como objetivos generales se ha planteado aumentar las ventas en un 8% para abril del 2014 con respecto al primer año y un 9% para abril del 2015 con respecto al segundo año. Sin embargo estos aumentos son en términos constantes, pero en términos corrientes se estaría hablando de un aumento del 13,49% y del 10,92% respectivamente.

VENTAS PARA EL PRIMER AÑO

El proyecto de ventas se inicia en mayo del 2013 debido a que la empresa en la actualidad se encuentra en funcionamiento. Para este primer periodo se espera vender \$676.267.370 de pesos. Los meses más productivos se esperan que sean Julio, Noviembre y Diciembre los cuales concuerdan con la estacionalidad del sector.

VENTAS PROYECTADAS AÑOS 2 Y 3

Para el segundo año se pretende incrementar las ventas en un 13,49% con respecto al primer año alcanzando una venta anual de \$767.489.008 de pesos y con un promedio mensual de venta de \$63.957.417 de pesos. En el tercer año la venta anual se espera que sea \$851.285.156 de pesos, lo que representa un crecimiento del 10,92% con respecto al año 2, obteniendo un promedio de ventas mensual de \$70.940.430 de pesos.

TABLA 5: Proyección de ventas años 2 y 3

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Venta Anual	\$676.267.370	\$767.489.008	\$851.285.156
Prom. Mensual	\$56.355.614	\$63.957.417	\$70.940.430
Crecimiento anual		13,49%	10,92%

FUENTE: Autor.2013

VENTAS TOTALES POR PRODUCTO

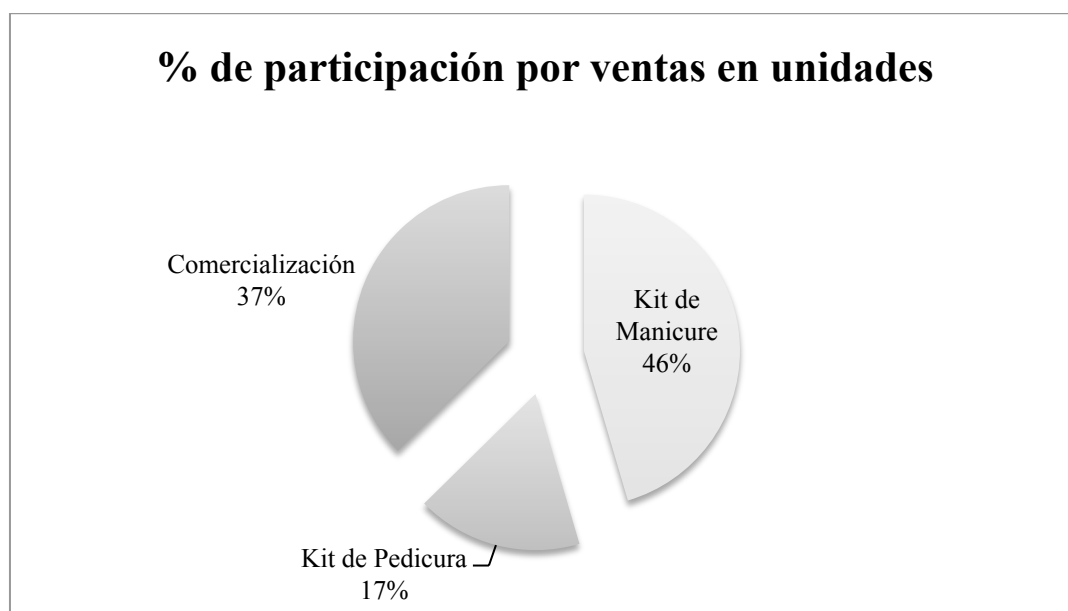
El producto que representa el mayor número de unidades vendidas al año es el kit de manicure con 368.285 unidades, sin embargo el producto que mayor participación tiene en cuanto a la venta en pesos es la comercialización de productos de aseo y cafetería con \$ 299.231.000 de pesos.

GRAFICA 1: Ventas por producto en pesos



FUENTE: Autor. 2013.

GRAFICA 2: Ventas por producto en unidades



FUENTE: Autor. 2013.

5. ASPECTOS DE OPERACIÓN.

5.1 FICHA TÉCNICA DE LOS KITS.

Para C&C, es importante mantener su ventaja comparativa, la cual es los rápidos tiempos de entrega comparados con los de su competencia, pero aun así manteniendo los más altos estándares de calidad. Para lograr esta ventaja se predetermino que se tendrá en cuenta la solicitud del cliente como punto de inicio y la satisfacción del mismo como punto final.

Esta ficha técnica tiene como referencia la producción de 100 unidades de kits de manos o 50 unidades de kits de pies, las cuales son las unidades mínimas de venta. Se estima que todo el proceso se debe llevar a cabo en 3 horas, para mantener los tiempos de entrega y la calidad en el servicio.

5.2 FICHA TÉCNICA DE COMERCIALIZACIÓN

Debido a que los productos de aseo y cafetería que se comercializan no necesitan tiempos estimados de producción por parte de C&C, el mayor tiempo en el proceso de prestar el servicio está a cargo de los vendedores, los cuales deben realizar las rutas comerciales, visitar los clientes y tomar los pedidos. Se espera que todo el ciclo tenga una duración máxima de 5 días, y eso teniendo en cuenta el tiempo de ruta entre un pedido y otro.

Tabla 6: Ficha técnica de los kits

FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO:		kits desechables	
TIEMPO DE LA PRODUCCIÓN DEL PRODUCTO	180	/MINUTOS	
CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO FÍSICAS, QUÍMICAS Y DE PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO			
Los kits desechables están compuestos por dos motas de algodón, un palo de naranjo, una lima semi-profesional, una lima desmanchadora, una bolsa de tazón y una toalla wypall desechables; adicionalmente el kit de pedicura cuenta con una sandalia desechable y un separador de dedos. Los kits son empacados en bolsas de plástico según la medida y sellados al calor.			
EQUIPO HUMANO REQUERIDO		COMPETENCIAS REQUERIDAS POR EL EQUIPO HUMANO	
Gerencia comercial		Competencias Administrativas: Planeación, organización, toma de decisiones, atención al cliente, trabajo en equipo. Competencias intelectuales: trabajo bajo precio, habilidades con las manos, aptitudes verbales y concentración.	
Distribuidor			
Vendedora			
Empacadoras			
TIEMPO TOTAL HORAS HOMBRE POR UNIDAD DE PRODUCCIÓN		180	/MINUTOS
SITIO DE PRODUCCIÓN DEL PRODUCTO		Instalaciones de la empresa	
MAQUINARIA Y EQUIPO A UTILIZAR PARA LA PRODUCCIÓN			cantidad /tiempo
maquinas selladoras			10
carro de distribución			60
desempeño del personal			47
Maquinaria en general			43
TIEMPO TOTAL MAQUINA EMPLEADAS		180	MINUTOS
MATERIAS PRIMAS E INSUMOS		MATERIAS PRIMAS E INSUMOS	
Algodón		Limas	
Palito de naranjo		Toallas wypall desechables	
Bolsas de Tazón		Sandalias desechables	
Bolsas de empaque		separadores	

Bolsas de embalaje

FUENTE: Autor. 2013.

Tabla 7: Ficha técnica de comercialización

FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO:		productos de aseo y cafetería	
TIEMPO DE LA PRODUCCIÓN DEL PRODUCTO		7200	/MINUTOS
CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO FÍSICAS, QUÍMICAS Y DE PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO			
Los productos de aseo y cafetería, se van adquirir de 4 proveedores principales, los cuales tienen productos de la mejor calidad y mayor rotación en el mercado.			
EQUIPO HUMANO REQUERIDO		COMPETENCIAS REQUERIDAS POR EL EQUIPO HUMANO	
Gerencia comercial		Competencias Administrativas: Planeación, organización, toma de decisiones, atención al cliente, trabajo en equipo. Competencias intelectuales: trabajo bajo precio, habilidades con las manos, aptitudes verbales y concentración.	
Distribuidor			
Vendedora			
TIEMPO TOTAL HORAS HOMBRE POR UNIDAD DE PRODUCCIÓN		7200	/MINUTOS
SITIO DE PRODUCCIÓN DEL PRODUCTO		Instalaciones de la empresa	
MAQUINARIA Y EQUIPO A UTILIZAR PARA LA PRODUCCIÓN			cantidad /tiempo
vendedora			7110
Negociación con el proveedor			30
reparto			60
TIEMPO TOTAL MAQUINA EMPLEADAS		7200	MINUTOS

FUENTE: Autor.2013.

5.3 DIAGRAMA DE PROCESO DEL PRODUCTO.

Este diagrama de procesos identifica todas las etapas que se deben llevar a cabo para producir y distribuir los kits desechables. El primer paso incluye el contacto con el cliente, luego se describen todos los documentos que deben ser diligenciados, los procesos que se deben realizar y los datos que se deben obtener del ciclo.

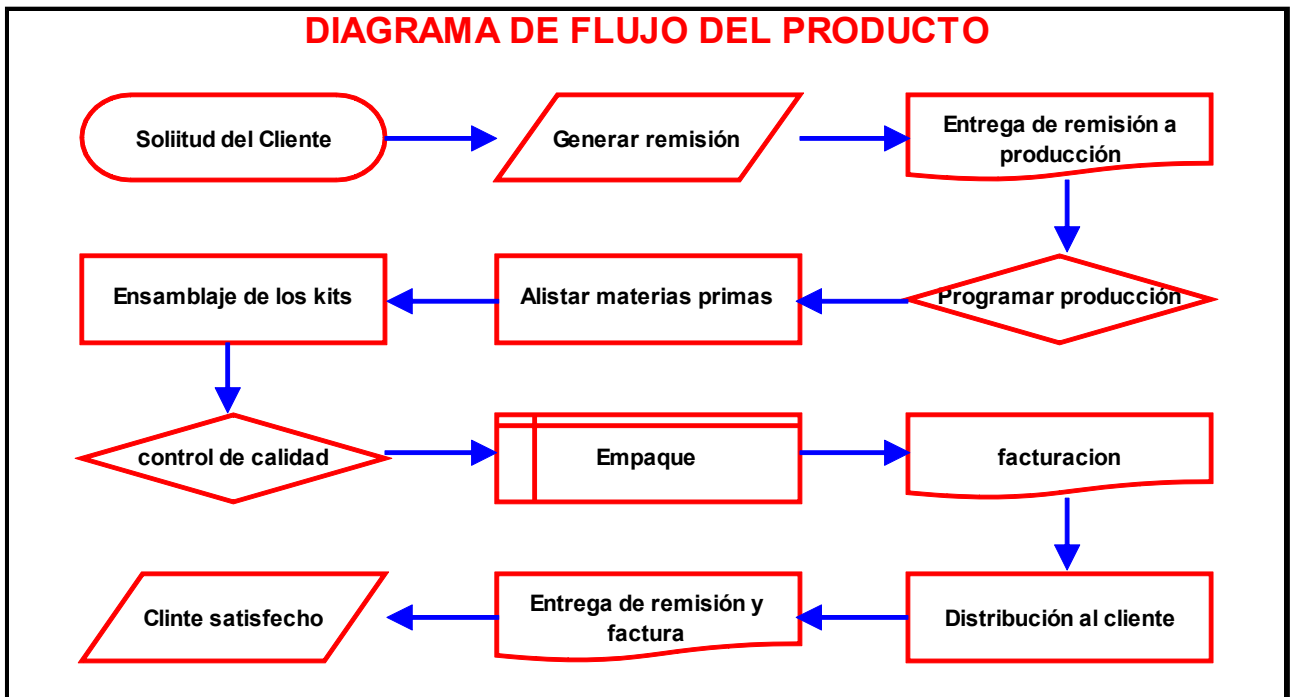
Este diagrama fue realizado teniendo en cuenta las unidades mínimas de producción tanto de los kits de manicure como los kits de pedicura el tiempo total estimado para la producción y distribución del producto es de 3 horas, lo que permite mantener los tiempo de entrega.

TABLA 8: Diagrama de procesos

No.	PASOS PARA LA ELABORACIÓN DE SU PRODUCTO	ACCIÓN REALIZADA	TIEMPO EN MINUTOS
1	Solicitud del Cliente	INICIO – FIN	10
2	Generar remisión	OBTENCIÓN DE DATOS	10
3	Entrega de remisión a producción	DOCUMENTO	5
4	Programar producción	CONTROL O DECISIÓN	10
5	Alistar materias primas	PROCESO	10
6	Ensamblaje de los kits	PROCESO	23
7	Control de calidad	CONTROL O DECISIÓN	7
8	Empaque	ALMACENAMIENTO	15
9	Facturación	DOCUMENTO	10
10	Distribución al cliente	PROCESO	60
11	Entrega de remisión y factura	DOCUMENTO	10
12	Cliente satisfecho	OBTENCIÓN DE DATOS	10
			180

Fuente: Autor. 2013.

GRAFICA 3: Diagrama de flujo de producto



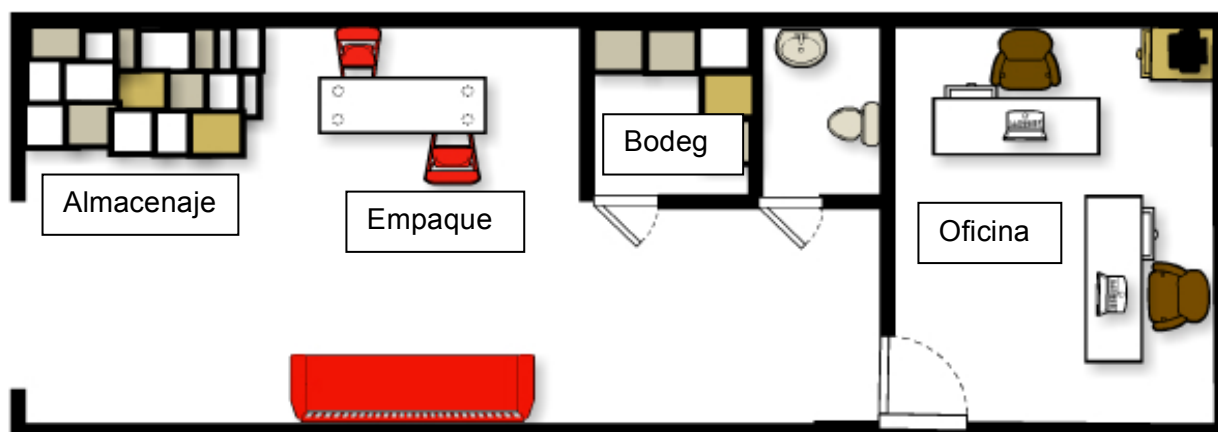
FUENTE: Autor.2013.

5.4 UBICACIÓN

C&C distribuidores se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá en la carrera 76 # 75^a-21, esta misma bodega servirá para que se lleve a cabo la distribución de las nuevas líneas de producto. Los costos de ubicación esta compuestos por el establecimiento del arriendo que tiene un valor mensual de \$ 900.000 mil pesos, el valor del arriendo incluye los servicios públicos. Así mismo encontramos los fletes y transporte operativo que constituyen \$50.000 mis pesos mensuales. Esta ubicación es central para poder realizar la distribución teniendo en cuenta las vías de acceso tanto a los clientes al norte como al sur de la bodega.

5.5 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA

GRAFICA 4: Distribución de la planta y oficinas.



FUENTE: Autor, 2013

Como se observa en la distribución de la planta, la bodega cuenta con espacios de almacenamiento que están representados por los cuadros de colores, con un área de oficinas, y con un área de empaque, que es donde se encuentra la mesa con las sillas rojas. Como se comento anteriormente este mismo espacio serviría como almacenamiento de los productos institucionales.

5.6 INVERSIÓN REQUERÍA EN ACTIVOS FIJOS

La inversión requerida en activos fijos se puede observar en la siguiente tabla.

TABLA 9: Inversión en activos fijos

Descripción	Clasificar como	Inversión		
		Cantidad	Costo unitario	Costo total
Van de reparto	Vehículos	1	23.300.000	\$ 23.300.000
Maquinas de sellado	Maquinas	3	48.000	\$ 144.000
Computador de escritorio	Computadores	1	1.900.000	\$ 1.900.000
Tableta de la vendedora	Computadores	1	190.000	\$ 190.000
Muebles de oficina	Muebles y enseres	2	150.000	\$ 300.000
Impresora	Equipos	1	200.000	\$ 200.000
Mesas de empaque	Muebles y enseres	2	150.000	\$ 300.000
Horno microondas	Muebles y enseres	1	166.000	\$ 166.000
Cafetera	Muebles y enseres	1	50.000	\$ 50.000
				\$ 26.550.000

FUENTE: Autor.2013.

Como se observo anteriormente los activos se clasifican según su naturaleza y las necesidades que estos van a suplir.

1 Van de reparto: se requiere de un carro que permita realizar la distribución tanto de los kits desechables como de los productos a comercializar. El objetivo de este carro es optimizar los tiempos de entrega. El carro que se encuentra cotizado en \$23.300.000 es la Van cargo DFSK Modelo 2013 CC 1.3.

2 Maquinas de sellado: se requieren dos maquinas selladoras de plástico para que las empacadoras puedan trabajar en simultánea y un como repuesto para no parar la producción en caso de presentar fallas técnicas

3 Equipos de oficina: se requiere de un computador, Tableta y una impresora para poder llevar a cabo los procesos administrativos y de ventas exitosamente.

4 Mesas de empaque: se necesitan dos mesones, en donde se lleva a cabo el proceso de ensamblaje y empaque de kits. Este es el puesto permanente de las dos empacadoras.

5. Muebles de cafetería: aquí se encuentran el horno microondas y la cafetera que son esenciales para cumplir con las necesidades del recurso humano.

INVERSIÓN PRE OPERATIVA

Dentro de la inversión pre operativa del proyecto se encuentran principalmente dos rubros, primero la adecuación de la planta que es \$ 300.000 y la constitución de la sociedad que es de \$ 150.000.

5.7 PRESUPUESTO DE COSTOS DE OPERACIÓN FIJOS

Los costos son los siguientes:

TABLA 10: Presupuesto costos de operación fijos.

TIPO DE COSTO	MONTO MENSUAL
DOTACIÓN	\$ 50.000
DOTACIÓN PERSONAL OPERACIÓN	\$ 50.000
HONORARIOS PRODUCCIÓN	\$ 1.179.000
NOMINA PRODUCCIÓN AUXILIO DE TRANSPORTE	\$ 141.000
TOTAL	\$ 1.420.000

FUENTE: Autor.2013.

5.8 GASTOS FIJOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS

Los gastos fijos son:

TABLA 11: Gastos fijos de administración y ventas

TIPO DE GASTO	MONTO MENSUAL
ASESORÍA CONTABLE	\$ 200.000
CAFETERÍA Y ASEO	\$ 100.000
CAJA MENOR	\$ 300.000
COMBUSTIBLES	\$ 360.000
GASTOS BANCARIOS	\$ 80.000
GASTOS VARIOS	\$ 200.000
HONORARIOS ADMINISTRACIÓN	\$ 1.179.000
NOMINA ADMINISTRACIÓN AUXILIO DE TRANSPORTE	\$ 141.000
PAPELERÍA Y ÚTILES DE OFICINA	\$ 100.000
SEGUROS	\$ 170.000
SERVICIOS PÚBLICOS NO PRODUCTIVOS	\$ 90.500
TOTAL	\$ 2.920.500

FUENTE: Autor.2013.

5.9 COSTOS VARIABLE UNITARIOS DEL PRODUCTO

A continuación se muestran los costos unitarios variables, teniendo en cuenta una unidad de kit de manicure y una unidad de kit de pedicura. Al final de la tabla se puede observar que al costo de las materias primas se le adiciona un 3% más, que corresponde a la comisión de la vendedora. En los dos casos tanto en el kit de pies como en el de manos, la materia prima que más peso tiene es la toalla desechable Wypall de Kimberley, por lo

que es fundamental mantener las buenas relaciones con esta casa comercial, y lograr acuerdos que permitan disminuir este costo.

5.10 COSTOS DE LA COMERCIALIZACIÓN

Para la comercialización de productos de aseo y cafetería esta determinado que el margen de contribución es del 30% sobre el precio que otorga el proveedor, a este porcentaje se le debe restar el 3% de la comisión de la vendedora como se observa en la tabla 13.

TABLA 12: Costo variable unitario kit de manicure

		KIT DE MANICURE			
PRECIO DE VENTA UNITARIO		\$ 600,00			
UNIDAD DE COSTEO		1			
Margen de Contribución		43,43%			
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNIDAD	UNIDADES UTILIZADAS	COSTO TOTAL	CONDICIONES COMERCIALES
algodón	Und	7,00	2	\$ 14,00	CONTADO
palito de naranjo	Und	18,00	1	\$ 18,00	30 DÍAS
lima semi-profesional	Und	88,00	1	\$ 88,00	30 DÍAS
lima desmanchadora	Und	45,00	1	\$ 45,00	30 DÍAS
34bolsa de tazón	Und	10,00	1	\$ 10,00	30 DÍAS
toalla wypall	Und	139,42	1	\$ 139,42	30 DÍAS
bolsa de empaque	Und	7,00	1	\$ 7,00	30 DÍAS
TOTAL COSTOS DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS		\$ 321,42			
GASTOS POR VENTAS COMISIONES (% de P.V.)				3,00%	\$ 18,00
TOTAL COSTO VARIABLE UNITARIO				\$ 339,42	

FUENTE: Autor.2013.

TABLA 13: Costo variable unitario kit de pedicura

KIT DE PEDICURA					
PRECIO DE VENTA UNITARIO		\$ 1.130,00			
UNIDAD DE COSTEO		1			
Margen de Contribución		23,02%			
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNIDAD	UNIDADES UTILIZADAS	COSTO TOTAL	CONDICIONES COMERCIALES
Algodón	Und	7,00	2	\$ 14,00	CONTADO
Palito de naranjo	Und	18,00	1	\$ 18,00	30 DÍAS
Lima semi-profesional	Und	88,00	1	\$ 88,00	30 DÍAS
Lima desmanchadora	Und	45,00	1	\$ 45,00	30 DÍAS
35bolsa de tazón	Und	60,00	1	\$ 60,00	30 DÍAS
Toalla wypall	Und	274,00	1	\$ 274,00	30 DÍAS
Bolsa de empaque	Und	12,00	1	\$ 12,00	30 DÍAS
Sandalia desechable	Und	250,00	1	\$ 250,00	30 DÍAS
Separador de dedos	Und	75,00	1	\$ 75,00	30 DÍAS
TOTAL COSTOS DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS				\$ 836,00	
GASTOS POR VENTAS COMISIONES (% de P.V.)			3,00%	\$ 33,90	
TOTAL COSTO VARIABLE UNITARIO				\$ 869,90	

FUENTE: Autor. 2013.

TABLA 14: Costo variable unitario comercialización

COMERCIALIZACIÓN					
PRECIO DE VENTA UNITARIO		\$ 1.000,00			
UNIDAD DE COSTEO		1			
Margen de Contribución		27,00%			
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNIDAD	UNIDADES UTILIZADAS	COSTO TOTAL	CONDICIONES COMERCIALES
Productos de aseo y cafetería	Und	700,00	1	\$ 700,00	30 DÍAS
TOTAL COSTOS DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS				\$ 700,00	
GASTOS POR VENTAS COMISIONES (% de P.V.)			3,00%	\$ 30,00	
TOTAL COSTO VARIABLE UNITARIO				\$ 730,00	

FUENTE: Autor.2013.

5.11 PERSONAL REQUERIDO

5.11.1 MANUAL DE FUNCIONES

TABLA 15 : Manual de funciones

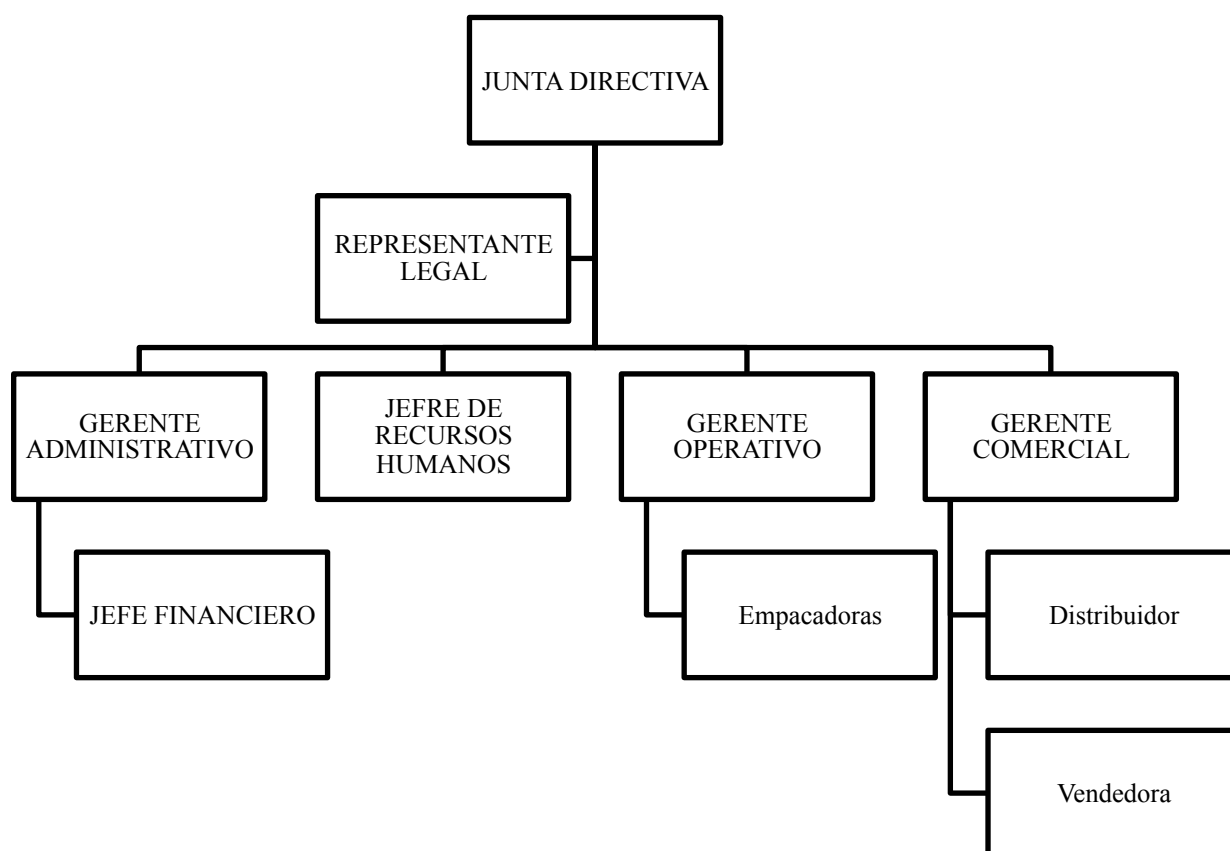
CARGO	RESPONSABLE/CARGO	FUNCIONES	PERFIL
GERENTE ADMINISTRATIVO	CAROLINA BUSTOS	Administrar, dirigir y controlar el funcionamiento de la empresa, teniendo en cuenta las directrices de la junta directiva y las políticas de la compañía. Así mismo es el encargado del área financiera y del recurso humano.	Profesional en administración de empresas o afines, con capacidad de liderazgo y con actitudes propositivas. Habilidad para organizar procesos y resolución de problemas.
GERENTE OPERATIVO	CARLOS RODRÍGUEZ	Administrar, dirigir y controlar el funcionamiento operativo de la empresa, teniendo en cuenta las directrices de la junta directiva. Así mismo es el encargado de controlar la producción y distribución de mercancía; de igual forma el proceso de compras y relaciones con los proveedores.	Habilidades para realizar trabajo en equipo y bajo presión. Capacidad para solucionar problemas y buenas relaciones interpersonales.
	Empacadora	Realizar y responder por el empaque de los kits de manicure y pedicura e informal al gerente operativo las necesidades diarias de la bodega.	Persona con experiencia y habilidad para trabajar con las manos.
GERENTE COMERCIAL	CARLOS RODRÍGUEZ	Encargado del mercadeo y ventas de la organización, dentro de sus funciones se encuentran lograr la fidelización de los clientes, la revisión de artes, cierres de negociaciones claves y responde por los vendedores de la empresa.	Profesional en administración de empresas o afines, con buen manejo de relaciones públicas y con disposición de dar respuesta y soluciones a los requerimientos del cliente. Habilidad para negociar y trabajar en equipo.
	Vendedora	Encargada de buscar y desarrollar nuevos clientes en las zonas delimitadas. De igual manera es la encargada de realizar las negociaciones y de realizar el recaudo de cartera.	Habilidades para hablar en público, buenas relaciones interpersonales, con poder de negociación y servicio al cliente.
	Distribuidor	Encargado de realizar la distribución de la mercancía, de acuerdo a los pedidos establecidos. De igual forma responde por las buenas condiciones del carro de reparto	Saber manejar carro y tener pase para manejar van de servicio público.

CONTADOR (Por Honorarios)	ALCIDES VILLAMIZAR	Responder por la contabilidad de la organización.	Profesional en contaduría pública, buena reputación y experiencia mínima de 4 años.
--------------------------------------	--------------------	---	---

FUENTE: Autor. 2013.

5.11.2 ORGANIGRAMA

GRAFICA 5: Organigrama



FUENTE: Autor. 2013.

5.11.3 PRESUPUESTO RECURSO HUMANO

TABLA 16: Presupuesto del recurso humano

CARGO	SUELDO BASE	COSTO TOTAL
GERENTE ADMINISTRATIVO	\$589.500	\$913.485
EMPACADORA 1	\$589.500	\$913.485
EMPACADORA 2	\$589.500	\$913.485
VENDEDORA	\$200.000	\$200.000
TOTAL	\$1.968.500	\$ 2.940.455

FUENTE: Autor. 2013.

El salario de la vendedora está compuesto por un sueldo base de \$200.000 mil pesos y una comisión del 3% sobre el recaudo de cartera. Todos los empleados tienen contrato a término fijo y cuentan con todas las prestaciones sociales. Actualmente la empresa se encuentra acogida a la ley 1429 del 2010, por la cual se encuentra exonerada de pagar el porcentaje correspondiente a los parafiscales.

6. ASPECTOS ECONÓMICO- FINANCIERO

6.1. INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN

La inversión total para la realización del proyecto es de \$28.550.000. Se aporta el 29,95% con recursos propios y se espera conseguir un crédito por el 70,05%. La inversión se destina de la siguiente manera, para capital de trabajo el 7,01% y para activos fijos el 92,99%.

TABLA 17: Distribución de la inversión y financiación

	RECURSOS PROPIOS		CRÉDITO		TOTAL	
ACTIVOS FIJOS	\$ 6.550.000	77%	\$ 20.000.000	100%	\$ 26.550.000	93%
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 2.000.000	23%	\$ 0		\$ 2.000.000	7%
Total general	\$ 8.550.000		\$ 20.000.000		\$ 28.550.000	
DISTRIBUCIÓN INVERSIÓN	29,95%		70,05%			

FUENTE: Autor. 2013.

6.2 COSTOS Y GASTOS FIJOS

Los costos y gastos fijos del primer año, ascienden a \$ 114.803.660 los cuales estarán representados de la siguiente manera, \$20.278.328 para mano de obra, \$27.690.000 en costos de producción, \$58,145.084 para gastos administrativos, 3.197.580 para créditos, estos últimos se refieren exclusivamente a los intereses de los créditos obtenidos y se contabilizan \$ 5.492.666. Para depreciación.

TABLA 18: Costos y gastos fijos

TIPO DE COSTO	MENSUAL	ANUAL
MANO DE OBRA	\$ 1.689.861	\$ 20.278.328
COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 2.307.500	\$ 27.690.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 4.845.424	\$ 58.145.084
CRÉDITOS	\$ 262.889	\$ 3.197.581
DEPRECIACIÓN	\$ 457.722	\$ 5.492.667
TOTAL	\$ 9.105.673	\$ 114.803.660

FUENTE: Autor. 2013.

6.3 MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

El margen de contribución de la empresa es de 29,97%, lo que significa que por cada peso que venda la empresa se obtienen 30 centavos para cubrir los costos y gastos fijos de la empresa y generar utilidad. El producto con mayor margen de contribución son los kits de manicure, y los kits de pedicura son el producto de menor margen de contribución.

6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

Teniendo en cuenta la estructura de costos y gastos fijos y el margen de contribución de la empresa, se llega a la conclusión que la organización requiere vender \$ 383.031.017 al año para no perder ni ganar dinero. Se requieren ventas mensuales promedio de 31,9 millones de pesos. Al analizar las proyecciones de ventas se determina que la empresa, en el primer año, alcanza el punto de equilibrio.

TABLA 19: Punto de equilibrio

PRODUCTOS	VENTAS ANUALES	UNIDADES ANUALES	VENTAS MENSUALES	UNIDADES MENSUALES
Kits de manicure	125.156.425	208.594	10.429.702	17.382,84
Kits de Pedicure	88.392.605	78.224	7.366.050	6.518,63
Comercialización	169.481.986	169.482	14.123.499	14.123,50
TOTAL VENTAS ANUALES	\$ 383.031.017	VENTAS MENSUALES	\$ 31.919.251	

FUENTE: Autor. 2013.

6.5 ESTADO DE RESULTADOS PROYECCIÓN ANUAL

El estado de pérdidas y ganancias proyectado para el primer año, muestra que las metas de ventas son suficientes para cubrir los costos y gastos totales. La rentabilidad sobre ventas del proyecto es de 1,08% mensual.

El estado de resultados en el primer año, muestra una utilidad por 87,44 millones de pesos. La rentabilidad bruta es del 26,57% anual. La rentabilidad operacional es del 13,47% anual y la rentabilidad sobre ventas es de 12,93% anual.

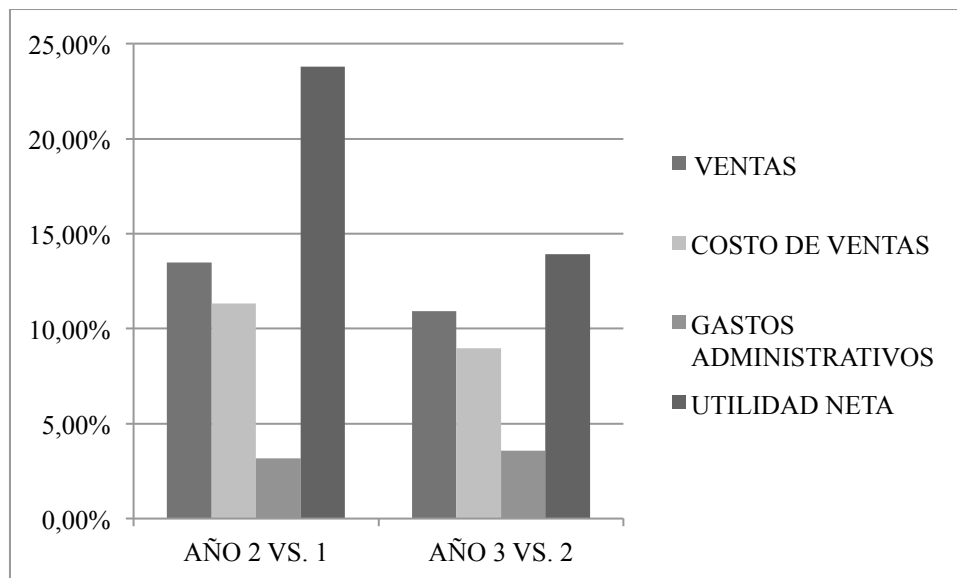
TABLA 20: Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS	676.267.370	767.489.008	851.285.156
INV. INICIAL	630.000	630.000	630.000
+ COMPRAS	443.141.651	497.819.795	546.340.477
- INVENTARIO FINAL	630.000	630.000	630.000
= COSTO INVENTARIO UTILIZADO	443.141.651	497.819.795	546.340.477
+ MANO DE OBRA FIJA	20.278.328	20.886.678	21.850.995
+ MANO DE OBRA VARIABLE			
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCIÓN	27.690.000	28.675.200	28.675.200
+ DEPRECIACIÓN Y DIFERIDOS	5.492.667	5.492.667	5.492.667
TOTAL COSTO DE VENTAS	496.602.646	552.874.340	602.359.339
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)	179.664.724	214.614.668	248.925.817
GASTOS ADMINISTRATIVOS	58.145.084	59.980.464	62.133.911
GASTOS DE VENTAS	30.432.032	34.537.005	38.307.832
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)	91.087.608	120.097.199	148.484.074
- OTROS EGRESOS			
- GASTOS FINANCIEROS	3.197.581	2.107.211	800.845
- GASTOS PRE OPERATIVOS	450.000		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)	87.440.027	117.989.988	147.683.229
IMPUESTOS		9.734.174	24.367.733
UTILIDAD NETA	\$ 87.440.027	\$ 108.255.814	\$123.315.496

FUENTE: Autor. 2013.

6.6 CAMBIOS PORCENTUALES ANUALES

GRAFICA 6: Cambios porcentuales



FUENTE: Autor. 2013.

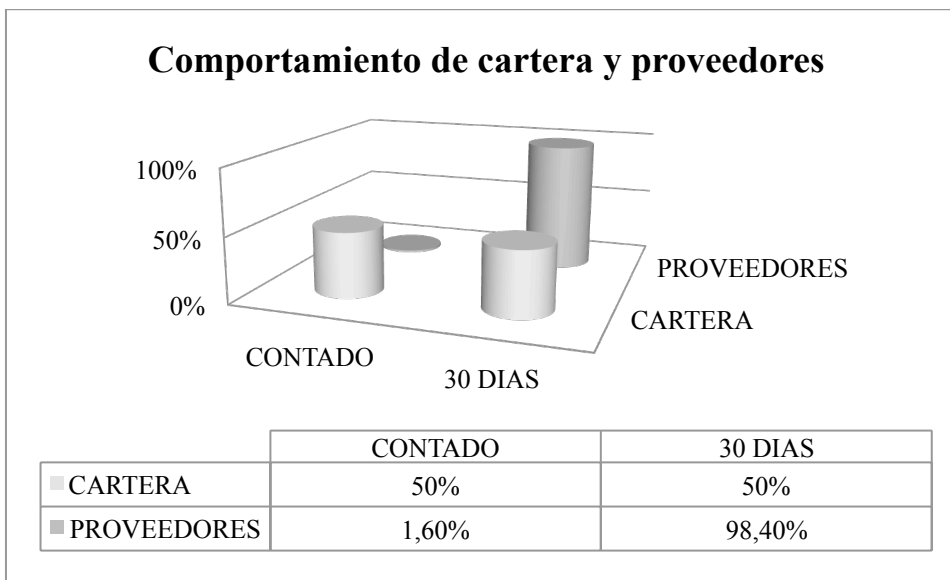
Para el segundo año las ventas crecen un 13,49% y los costos de ventas suben un 11,33% la empresa denota poca eficiencia operativa y los gastos administrativos se incrementan en un 3,16%

En el tercer año los costos de ventas se incrementan en un 8,95%. Mientras que las ventas asciende un 10,92%. La empresa denota poca eficiencia operativa.

6.7 COMPORTAMIENTO DE PAGO DE CARTERA Y PAGO A PROVEEDORES

La empresa vende el 50% de contado y a 30 días el 50% restante. La empresa compra el 2% de contado y a 30 días el 98%. La empresa se ve beneficiada al tener mayor liquidez.

GRAFICA 7: Cartera y proveedores



FUENTE: Autor. 2013.

6.8 FLUJO DE FONDOS

El proyecto presenta su menor superávit al inicio del proyecto por valor de \$ 920.000, es necesario que se descuente del valor de los inventarios, en caso de ser requeridos. Con este valor el proyecto es viable.

El proyecto posee una inversión de \$ 28.550.000. Al primer año de operación arroja un flujo de efectivo de 96 millones, para el segundo año, el valor es de 116,44 millones y para el tercero de 134,75 millones. La viabilidad financiera se determina a través de tres indicadores, el primero de ellos es la tasa interna de retorno o TIR la cual es de 350,16%. Lo que quiere decir que el proyecto arroja una rentabilidad del 350,16% promedio anual. Esta rentabilidad se debe principalmente a la poca inversión inicial requerida.

El segundo indicador es el VPN, para su cálculo es necesario tener en cuenta la tasa de interés de la cual es de 18,49%, el valor arrojado del cálculo es \$ 216.408.893, lo que significa que el proyecto arroja 216 millones adicionales al invertir los recursos en este proyecto que en uno que rente, el 18,49% anual.

El tercer indicador de viabilidad financiera es el periodo de recuperación de la inversión. La inversión es de \$ 28.550.000. Como la utilidad del primer periodo es superior, se puede afirmar que la inversión se recupera en el primer año.

TABLA 21: Flujo de fondos

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS OPERATIVOS			
VENTAS DE CONTADO	338.133.685	383.744.504	425.642.578
VENTAS A 30 DÍAS	313.249.625	380.387.898	422.559.206
VENTAS A 60 DÍAS			
VENTAS A 90 DÍAS			
VENTAS A 120 DÍAS			
VENTAS A 150 DÍAS			
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	651.383.310	764.132.402	848.201.784
EGRESOS OPERATIVOS			
MATERIA PRIMA	411.681.522	494.910.884	544.046.976
GASTOS DE VENTA	30.432.032	34.537.005	38.307.832
MANO DE OBRA VARIABLE			
MANO DE OBRA DIRECTA FIJA	20.278.328	20.886.678	21.850.995
OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN	27.690.000	28.675.200	28.675.200
GASTOS ADMINISTRATIVOS	58.145.084	59.980.464	62.133.911
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	548.226.966	638.990.231	695.014.913
FLUJO NETO OPERATIVO	103.156.344	125.142.170	153.186.870
INGRESOS NO OPERATIVOS			
APORTES			
ACTIVOS FIJOS	6.550.000		
CAPITAL DE TRABAJO	2.000.000		
FINANCIACIÓN			
ACTIVOS FIJOS	20.000.000		
CAPITAL DE TRABAJO			
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS	28.550.000		

EGRESOS NO OPERATIVOS			
GASTOS PRE OPERATIVOS	450.000		
AMORTIZACIONES	5.504.298	6.594.668	7.901.034
GASTOS FINANCIEROS	3.197.581	2.107.211	800.845
IMPUESTOS			9.734.174
ACTIVOS DIFERIDOS			
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	26.550.000		
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	\$ 35.701.879	\$ 8.701.879	\$ 18.436.053
FLUJO NETO NO OPERATIVO	\$ -7.151.879	\$ -8.701.879	\$ -18.436.053
FLUJO NETO	\$ 96.004.465	\$ 116.440.291	\$ 134.750.817
+ SALDO INICIAL	\$ 920.000	\$ 96.004.465	\$ 212.444.756
SALDO FINAL ACUMULADO	\$ 96.004.465	\$ 212.444.756	\$ 347.195.573

FUENTE: Autor. 2013.

6.9 BALANCE GENERAL PROYECTADO

El balance general proyectado se analiza básicamente con dos indicadores.

El primero de ellos es la **razón de liquidez**. Este indicador es una buena medida de la capacidad de pago de la empresa en el corto plazo. Entre "más líquido" sea el activo corriente más significativo es su resultado. Para su análisis debe tenerse en cuenta la calidad y el carácter de los activos corrientes, en términos de su facilidad de conversión en dinero y las fechas de vencimiento de las obligaciones en el pasivo corriente.

Al terminar el primer año, para el proyecto se concluye que por cada peso de pasivo corriente que debe, la empresa tiene \$ 2,61 pesos de activo líquido corriente para cubrirlo.

El segundo indicador ayuda a determinar la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones con terceros a corto y largo plazo. Se le denomina **nivel de**

endeudamiento. En el momento de arranque de la empresa se observa un nivel de endeudamiento alto lo cual se considera desfavorable para su operación y viabilidad.

Al terminar el primer año, el 32,67% de los activos están respaldados con recursos de los acreedores, se considera que un nivel de endeudamiento del 60% es manejable, un endeudamiento menor muestra una empresa en capacidad de contraer más obligaciones, mientras que un endeudamiento mayor muestra una empresa a la que se le puede dificultar la consecución de más financiamiento. Lo ideal es que la razón corriente suba, y el nivel de endeudamiento disminuya, que es lo que sucede en el proyecto

6.10 CONDICIONES DE FINANCIACIÓN

Se adquieren créditos por valor de \$ 20.000.000 se destina el 100% de los recursos externos para adquisición de activos fijos.

TABLA 22: Crédito

	ACT.FIJOS
MONTO: (cuota fija)	20.000.000
PLAZO:	36
PERIODO DE GRACIA:	
INTERÉS T.A.	18,21%
INTERÉS EFECTIVO:	19,81%
INTERÉS MES VENCIDO:	1,52%

FUENTE: Autor. 2013.

7. MEDIO AMBIENTE

Para la conservación del medio ambiente , la empresa desde hace más de 8 meses, viene trabajando con material biodegradable para la fabricación de los Kits desechables. Aparte de eso trabajamos de la mano de multinacionales que buscan crear una conciencia sobre el reciclaje, lo que nos permite transmitirles ese mensaje a nuestros clientes.

En nuestra empresa actualmente por cada sector de la compañía hay un sector dedicado al reciclaje, en el cual se pueden encontrar 3 canecas con los logos del material a depositar, además de eso se realizaran capacitaciones con los empleados para el manejo de los residuos por parte de nuestros aliados estratégicos.

Se pretende hacer una campaña de concientización acerca del material reciclable y sobre el buen uso de la lima. Aunque es un kit desechable y para una sola vez, la lima puede ser utilizada unas cinco veces antes de botarla a la basura, cosa que el cliente no sabe por lo cual se les va informar y de esa manera poder contribuir un poco mas al medio ambiente.

8. CONCLUSIONES

C&C Distribuidores S.A.S con la implementación de esta nueva línea de negocio, tiene un futuro prometedor, en cuanto al funcionamiento y la estructuración financiera, esto se debe a que en el primer año la utilidad neta es de \$87.440.027 y la rentabilidad bruta es del 12,93% anual. El proyecto alcanzara una TIR de 350,16% y un VPN de \$ 216,408,893 millones de pesos. La inversión inicial requerida se recuperara en el primer año de operación.

Para el segundo año de funcionamiento de la nueva estrategia, las ventas crecerán en un 13,49% y los costos de venta en un 11,33% . De igual forma para el tercer año las ventas aumentaran en un 10,92% y los costos de venta en un 8,95%, lo que significa que los objetivos planteados en cuanto a proyección de ventas se cumplirán. El producto que representa el mayor número de unidades vendidas al año es el kit de manicure con 368.285 unidades, sin embargo el producto que mayor participación tiene en cuanto a la venta en pesos es la comercialización con \$ 299.231.000 de pesos.

La inversión inicial del proyecto es de \$ 28.550.000 millones de pesos de los cuales \$ 26.550.000 millones serán destinados a la compra de activos fijos y \$ 2.000.000 millones al capital de trabajo. En el aspecto técnico el diagrama de procesos tiene en cuenta desde el momento en el que el cliente solicita el producto, hasta que se realiza una retroalimentación para verificar la calidad del servicio, lo que permite mantener un contacto permanente con los clientes.

9. BIBLIOGRAFÍA

- Convierte tu idea de negocio en una oportunidad de mercado
http://www.bogotaemprende.com/documentos/3558_30_03_10_1doc_convierte.pdf
- ¿Cómo evaluar el entorno para la creación y desarrollo de tu empresa?
http://www.bogotaemprende.com/documentos/3515_2007_1cartilla_entorno.pdf
- ¿Cómo hacer un estudio de mercado para la creación de una nueva empresa?
http://www.bogotaemprende.com/documentos/3521_cartilla_estudio_mercado.pdf
- Mauricio Romero, Top 10 de los negocios en Colombia, Portafolio, Ver en la Word mide web: <http://www.portafolio.co/negocios/top-10-los-negocios-mas-populares-colombia> consultado el día 22 de abril del 2012.
- Proexport, Sector Cosméticos y Artículos de Aseo Colombia, Ver en la Word wide web http://www.inviertaencolombia.com.co/images/stories/Perfil_Cosmeticos_y_Articulos_de_Aseo_Octubre_2011.pdf consultado el día 20 de Agosto
- Ver en la Word wide web : <http://feriade.com/blog/2011/08/con-expectativas-de-negocios-por-mas-de-8-6-millones-de-dolares-y-la-asistencia-de-mas-de-55-000-personas-culmino-la-feria-internacional-belleza-y-salud-2011/>, consultado el día 7 de agosto de 2012.
- Banco de la Republica de Colombia.
- Alcaldía de Bogotá.
- Cámara de Comercio de Bogotá.
- Plan Nacional de Desarrollo “ Prosperidad para todos” 2010-2014

